

# 令和2年度経営計画（概要版）

## 業務運営方針

新型コロナの感染の拡大等県内景気の悪化が進行する中、当協会は、令和2年度が中期事業計画（平成30年度～令和2年度）の最終年度であり、中期ビジョンである「私たちが必要としている中小企業とともに歩む課題解決のパートナーになります。」及び基本方針である「中小企業本位×役割と責任の自覚」を常に意識しながら、経営理念である「積極的な信用保証ときめ細かい経営支援を通して、中小企業の金融の円滑化と持続的成長を促し、地域経済の振興に貢献します。」の実現のため、諸施策に取り組むこととする。

また、企業の様々なライフステージにおいて直面する課題を的確に捉え、引き続き地域金融機関や各支援機関と連携して解決に向けて取り組むことにより、県内中小企業・小規模事業者の持続的な発展を支えていくこととする。

## 数値目標

	（単位：百万円、％）	
	金額	対前年度実績見込比
保証承諾	88,000	100.6
保証債務残高	215,000	97.7
保証債務平均残高	217,350	98.0
代位弁済（元利）	3,500	229.8
実際回収額（元損）	510	82.1
求償権残高	585	118.0

### 保証部門

- 県内経済は緩やかな回復の動きを続けてきたが、消費増税、主要魚種の不漁等で景況に後退感が強まりつつあるほか、新型コロナの感染拡大で事業活動に影響が及んでおり、必要に応じた十分な支援が必要である。
- 東日本大震災の復興需要の減少等から業績が悪化している事業者や令和元年の台風19号による被災企業に対し、引き続き適時適切なきめ細かい支援が必要である。
- 中小企業資金調達支援においては、財務面だけに捉われず改善の可能性等事業実態を十分に理解したうえで、金融機関と連携し積極的に信用保証を提供していくことが重要である。

### 経営支援部門

- 専門家派遣、経営改善計画策定支援等を活用し、親身かつ積極的に経営支援を行ってきたが、中小企業の経営に係る課題等が多様化している中で、今後も金融機関や支援機関等と緊密に連携しながら支援を行うことが重要である。
- 地域金融機関でも「地域企業の生産性向上」や「地域経済の発展への貢献」に向けて取り組んでいるところであり、特に創業者支援や中小企業が抱える事業承継及び人手不足等の課題に対する支援を関係機関と協働して取り組んでいく必要がある。
- 企業のニーズに応じた適切な支援をよりきめ細かく提供していくことが重要である。

### 期中管理部門

- 令和元年度における延滞、事故の状況は、前年を下回り低水準で推移している反面、個人事業者の倒産は債務整理委任が目立つようになり、代位弁済が前年を上回ってきている。
- 返済緩和や元金棚上げ等の条件変更の承諾についても増加傾向にあり、特に条件変更を継続しても経営改善が進まない企業等においては、資金繰りが行き詰まらないよう注視が必要である。
- 金融機関と連携し、適時適切に実態把握を行い、当協会の経営支援ツールや経営支援保証の活用又は事業再生等により、早期に方向性を判断し支援を行うことが重要である。

### 回収部門

- 第三者保証人の原則非徴求、有担保求償権の減少等により回収を取り巻く環境はこれまで以上に厳しくなっていくことが予想される。
- 東日本大震災及び台風の被災者、関係人に対しては、引き続き柔軟に対応していく必要がある。
- 回収部門の基本ポリシーの考え方に沿った適正回収に努め、事業継続しながら返済履行している事業者については再生、再チャレンジを見据え積極的に支援していくとともに、管理体制整備にも取り組んでいく必要がある。

### その他間接部門

- 中小企業とともに歩む課題解決のパートナーになるためには、専門的スキルやコミュニケーションスキルの向上が重要であり、職員の体系的育成と能力を最大限発揮できる職場環境、組織風土を作る必要がある。
- 信用保証協会は、コンプライアンスを基本とした業務運営を行うことが重要である。また事業継続計画（BCP）に基づく訓練を実施し、緊急事態に備える必要がある。  
なお、個人情報については、各部署で点検計画を策定し、実施を行う。

#### 現状認識

#### 具体的な課題

#### 課題解決のための方策

- 積極的な信用保証
  - 必要十分な信用供与
  - 魅力ある保証制度の創設
  - 金融機関との協調、信頼関係の維持・強化
  - ニーズに応えるためのプロセス等の見直し
  - 職員の目利き力強化
- 東日本大震災や台風等により被災した中小企業の復旧・復興支援
  - 被災した企業への支援活動の継続
  - 金融機関や商工団体等中小企業支援機関との連携支援
- 新型コロナの影響を受けた事業者への支援
  - セーフティネット保証及び危機関連保証等を活用した積極的な金融支援
  - 金融機関等支援機関と連携した経営支援

- 経営支援、再生支援の強化
  - 企業の課題を共に考え、解決策を探る取組
  - 再生支援、再チャレンジ支援の充実
  - 支援機関との連携
  - 経営支援スキームの浸透、経営支援ノウハウの蓄積、マインドの醸成
  - 経営支援の効果的な実施に向けた検証の取組
- 地方創生の取組
  - ファンドへの出資等
  - 創業支援の充実
  - 事業承継支援の取組

- 早期期中管理
  - 金融機関と連携し、延滞先、事故先及び保証料未納先への早期対応
  - 条件変更を繰り返している企業への事業再生の支援

- 適切な対応による回収の最大化
- 事業再生等の対応
- 求償権管理の効率化に向けた体制整備

- 広報活動の充実と認知度の向上
- 組織体制及び職場環境の整備
- 人材育成の推進と検証
- コンプライアンス、反社会的勢力排除の徹底
- 個人情報保護の徹底

- 積極的な信用保証
  - 小規模事業者向け保証と「5ing」の積極活用及び連携支援協調パッケージの推進
  - 地域経済活性化及び生産性向上等に向けた制度創設の検討
  - 「協調パッケージ」等による連携強化
  - 適正かつ効率的な審査基準の検討及び書類等簡素化による利便性の向上
  - 外部講師の活用と事例研修
- 東日本大震災や台風等により被災した中小企業の復旧・復興支援
  - 債権買取先のエグジティブファイナンス等
  - 情報収集と企業のアフターフォロー継続
- 新型コロナの影響を受けた事業者への支援
  - 実態把握と適切かつ迅速な金融支援
  - 金融機関と連携した経営支援

- 経営支援、再生支援の強化
  - 企業ニーズの把握と専門家派遣等の最適な経営支援ツールの活用及びフォロー訪問
  - 関係機関と連携した事業再生及び経営者保証ガイドライン等の活用
  - 第一窓口としての機能を担い、課題解決に応じられる体制強化
  - 「経営支援保証」による効果的な金融支援及び支援事例の共有
  - データ蓄積、データ活用方法の協議を行い、効果検証項目の絞り込み
- 地方創生の取組
  - 地元大学や支援機関と連携及び出資等の検討
  - ドリームバスポート、女性起業家支援チーム＜幸呼来（さっくら）＞によるサポート
  - 支援機関等との連携体制の構築と事業承継特別保証制度の周知及び活用

- 早期期中管理
  - 早期に対応方針を明確にし、金融機関と協働した正常化支援の実施
  - 休業業、法的整理移行先の速やかな代位弁済保証料入金管理の徹底
  - 経営改善計画の進捗管理、改善サポート及び経営支援保証による正常化支援

- 適切な対応による回収の最大化
  - 代位弁済後の初動対応に向けた期中段階での面談
  - 関係人の生活実態に配慮した回収
  - 有担保求償権における適切な担保処分
  - 弁護士、調査機関等の活用による交渉再開
  - 一部弁済による連帯保証債務免除ガイドラインの活用
- 事業再生等の対応
  - 求償権消滅保証、求償権一部放棄及び経営者保証ガイドライン等の適切な対応
- 求償権管理の効率化に向けた体制整備
  - 管理事務停止や求償権整理の計画的実施
  - 保証協会サービサーの効果的な活用
  - 管理事務の合理化の検討

- 広報活動の充実と認知度の向上
  - ターゲットを意識した広報戦略の検討
  - インターンシップの開催、採用イベントの参加及びダイレクトメールによる認知度の向上
- 組織体制及び職場環境の整備
  - 業務効率の向上のための改善提案
  - ストレスチェックと職員満足度調査の実施
  - グループウェアの活用と仕組みづくり
- 人材育成の推進と検証
  - 若手職員研修への注力と効果的研修の実施
  - 資格保有者による内部研修
- コンプライアンス、反社会的勢力排除の徹底
  - コンプライアンス・プログラムの実施
  - 反社会的勢力排除の取組実施
  - 事業継続計画（BCP）に基づく訓練実施
- 個人情報保護の徹底
  - 個人データ管理規程等に基づく点検